

ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA INTERNA DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS
DESDE LAS DIMENSIONES ESTRUCTURALES Y CONTEXTUALES.

Autor (es):

Adriana Paola Betancourt Granados

Yimer Sneider Gómez Castillo

UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
VILLAVICENCIO

2016

ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA INTERNA DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS
DESDE LAS DIMENSIONES ESTRUCTURALES Y CONTEXTUALES.

ADRIANA PAOLA BETANCOURT GRANADOS

YIMER SNEIDER GÓMEZ CASTILLO

Trabajo de grado modalidad Pasantía para optar al título de Administrador de Empresas según
Resolución No 007 de 2014.

DIRECTOR DE PASANTÍA:

WILSON FERNANDO SALGADO

UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

VILLAVICENCIO

2016

AUTORIDADES ACADÉMICAS

JAIRO IVAN FRÍAS CARREÑO
Rector

DORIS ALICIA TORO
Vicerrector académico

JOSÉ MILTON PUERTO GAITÁN
Secretario General

RAFAEL OSPINA INFANTE
Decano Facultad de Ciencias Económicas

LLIA SUÁREZ PUERTO
Director Escuela de Administración y Negocios

DAGOBERTO TORRES FLÓREZ
Director Programa de Administración de Empresas.

Nota de Aceptación:

WILSON FERNANDO SALGADO
Director Proyección social

DAGOBERTO TORRES FLÓRES
Director Programa de Administración de empresas

Villavicencio, Noviembre 2015

DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto a Dios por ser el inspirador para cada uno de nuestros pasos dados en nuestro convivir diario; a nuestros padres por ser los guías en el sendero de cada acto que realizamos hoy, mañana y siempre; a nuestros hermanos, por ser el incentivo para seguir adelante con nuestro objetivos propuestos.

AGRADECIMIENTOS

En el presente trabajo queremos agradecer en primer lugar a Dios por permitirnos culminar esta etapa de nuestra formación como profesionales, en segundo lugar a nuestros padres, familiares y amigos por su apoyo incondicional, ya que con sus aportes grandes o pequeños nos ayudaron a llegar hasta este punto de nuestras vidas, en tercer lugar al profesor Wilmar Cruz por su apoyo incondicional y por sus enseñanzas, las cuales fueron muy importantes para nuestro crecimiento como profesionales, y por ultimo queremos agradecer a todos los docentes que de una o de otra manera hicieron parte de este gran proceso en nuestras vidas. Nos sentimos afortunados de haber contado con ustedes, mil gracias a todos.

Tabla de Contenido

Introducción	12
1. Planteamiento del Problema	13
1.1 Formulación del Problema	15
2. Justificación	16
3. Objetivos	17
3.1 Objetivo general	17
3.2 Objetivos específicos	17
4. Marcos de Referencia	18
4.1 Marco Institucional	18
4.1.1 Historia	18
4.1.2 Misión	23
4.1.3 Visión	23
4.2. Marco Teórico	23
4.3 Marco Conceptual	30
4.4 Marco Geográfico	32
4.5 Marco Legal	34
4.5.1 Normatividad de Orden Nacional	34
4.5.2 Normas en Materia Estatutaria	36
4.5.3 Normatividad Institucional de la Universidad	41
4.6 Diseño Metodológico	46
4.6.1 Tipo de Investigación	46
4.6.2 Método	46
4.6.3 Fuentes de investigación	47
4.6.4 Variables y Técnicas	47
4.6.5 Procesamiento de la Información	50
4.6.6 Desarrollo Metodológico	50
5. Resultados y Análisis de Resultados	51
5.1 Mecanismos de Coordinación	51
5.1.1 Ajuste mutuo	51

5.1.2 Supervisión directa.....	54
5.2 División del Trabajo Según Mintzberg	66
5.3 Tamaño Organizacional	86
5.3.1 Oferta de programas de Pregrado.....	87
5.3.2 Oferta de programas de Postgrados	88
5.3.3 Matriculas de Pregrado	91
5.3.4 Evolución de graduados Pregrado y Postgrado.....	93
5.3.5 Nivel de formación de la Planta Administrativa	101
5.3.6 Trabajadores Oficiales	104
5.3.7 Relación alumno administrativo actual y proyectado	104
6. Conclusiones	112
Referencias bibliográficas	116
Anexos	125

Lista de Tablas

Tabla 1. Niveles y subniveles organizacionales.....	27
Tabla 2. Diseño Metodológico.....	48
Tabla 3. Tramos de Control.	65
Tabla 4. Planta Administrativa AS. 024-98, con todas sus modificaciones.....	100

Tabla de Ilustración

Ilustración 1. Secuencia de aplicación de los mecanismos de coordinación de trabajo.....	24
Ilustración 2. División del trabajo.....	25
Ilustración 3. División del trabajo.....	28
Ilustración 4. Micro localización de la Universidad de los Llanos.	33
Ilustración 5. Evolución de grupos de Alta Rendimiento de la Universidad de la Llanos, 1984 - 2015. ...	52
Ilustración 6. Evolución de grupos de Alta Rendimiento por Facultades, 2015.	53
Ilustración 7. Evolución de grupos de Alta Rendimiento por Facultades, 2015.	55
Ilustración 8. Evolución de grupos de Alta Rendimiento por Facultades, 2015.	56
Ilustración 9. Evolución de grupos de Alta Rendimiento por Facultades, 2015.	58
Ilustración 10. Evolución de grupos de Alta Rendimiento por Facultades, 2015.	59
Ilustración 11. Evolución de grupos de Alta Rendimiento por Facultades, 2015.	61
Ilustración 12. Evolución de grupos de Alta Rendimiento por Facultades, 2015.	62
Ilustración 13. Evolución de grupos de Alta Rendimiento por Facultades, 2015.	63
Ilustración 14. Supervisión Directa Decanos de Facultad, Universidad de los Llanos, 2015.....	64
Ilustración 15. Evolución de la División del Trabajo Según Mintzberg. Ápice Estratégico 1.974 – 2.015.	67
Ilustración 16. Evolución de la División del Trabajo Según Mintzberg. Línea Media 1.974 – 2.015.....	69
Ilustración 17. Evolución de la División del Trabajo Según Mintzberg. Núcleo Operativo 1.974 – 2.015.	72
Ilustración 18. Evolución de la División del Trabajo Según Mintzberg. Tecnoestructura 1.974 – 2.015. .	82
Ilustración 19. Evolución de la División del Trabajo Según Mintzberg. Staff de Apoyo 1.974 – 2.015....	84
Ilustración 20. Evolución de Programas de Pregrado 2.000 – 2.015.	88
Ilustración 21. Distribución de Posgrados por Facultad en la Universidad de los Llanos (2.015).	89
Ilustración 22. Evolución de los Programas de Posgrado Universidad de los Llanos (1.995 – 2.015).....	89
Ilustración 23. Evolución de Programas de Pregrado y Posgrado de la Universidad de los Llanos (2.015).	90
Ilustración 24. Evolución Promedio de matriculados Pregrado (2.000 - 2.015).	91
Ilustración 25. Evolución Promedio de matriculados de Posgrado (2.000 - 2.015).....	92
Ilustración 26. Promedio de Matriculados de Pregrado y Postgrado por Facultades de la Universidad de los Llanos (2.015).	93
Ilustración 27. Promedio de Matriculados de Pregrado y Postgrado por Facultades de la Universidad de los Llanos (2.015).	93
Ilustración 28. Promedio de Matriculados de Pregrado y Postgrado por Facultades de la Universidad de los Llanos (2.015).	94
Ilustración 29. Promedio de Matriculados de Pregrado y Postgrado por Facultades de la Universidad de los Llanos (2.015).	95
Ilustración 30. Promedio de Matriculados de Pregrado y Postgrado por Facultades de la Universidad de los Llanos (2.015).	95

Ilustración 31. Distribución del Cargo del Nivel Directivo de la Universidad de los Llanos (2.015).	96
Ilustración 32. Distribución del Cargo del Nivel Asesor de la Universidad de los Llanos (2.015).	97
Ilustración 33. Distribución del Nivel Profesional de la Planta de la Universidad de los Llanos (2.015). .	98
Ilustración 34. Distribución del Nivel Técnico de la Planta de la Universidad de los Llanos (2.015).	98
Ilustración 35. Distribución del Nivel Técnico de la Planta de la Universidad de los Llanos (2.015).	99
Ilustración 36. Grados de Formación del Nivel Directivo, Planta de la Universidad de los Llanos (2.015).	101
Ilustración 37. Grados de Formación del Nivel Asesor, Planta de la Universidad de los Llanos (2.015).	102
Ilustración 38. Grados de Formación del Nivel Profesional, Planta de la Universidad de los Llanos (2.015).	102
Ilustración 39. Grados de Formación del Nivel Profesional, Planta de la Universidad de los Llanos (2.015).	103
Ilustración 40. Grados de Formación del Nivel Profesional, Planta de la Universidad de los Llanos (2.015).	103
Ilustración 41. Distribución Trabajadores Oficiales Por Actividad, Universidad de los Llanos (2.015)..	104
Ilustración 42. Evolución Histórica de Planta no Docente, Según Total Matriculados, Universidad de los Llanos (1.976 – 1.999).	106
Ilustración 43. Evolución Histórica de Planta no Docente, Según Total Matriculados, Universidad de los Llanos (2.000 – 2.015).	106
Ilustración 44. Evolución Histórica de Planta no Docente, Según Total Matriculados, Universidad de los Llanos (2.000 – 2.015).	107
Ilustración 45. Evolución Histórica de Planta no Docente, Según Total Matriculados, Universidad de los Llanos (2.000 – 2.015).	108
Ilustración 46. Evolución Histórica de Planta Docente, Indicador SUE y Diferencia, Universidad de los Llanos (1.976 – 1.999).	109
Ilustración 47. Evolución Histórica de Planta Docente, Indicador SUE y Diferencia, Universidad de los Llanos (2.000 – 2.015).	109
Ilustración 48. Evolución Histórica de Planta Docente, Indicador SUE y Diferencia, Universidad de los Llanos (1.976 – 1.999).	110
Ilustración 49. Evolución Histórica de Planta Docente, Indicador SUE y Diferencia, Universidad de los Llanos (2.000 – 2.015).	111

Introducción

Las nuevas tendencias administrativas y los cambios que se presentan en la Educación Superior requieren precisamente que las Universidades genere un sistema con procesos de actualización y adaptación a su entorno, lo cual obliga a replantear y reconocer su estructura organizacional. Cabe señalar, la importancia de realizar un diagnóstico organizacional mediante el análisis de las dimensiones estructurales y contextuales de la Universidad de los Llanos.

Con respecto a las dimensiones estructurales de la Universidad de los Llanos, es importante comprender los mecanismos de coordinación y la división del trabajo dentro de la estructura organizacional la cual se ha analizado mediante las variables de ajuste mutuo y la supervisión directa. Asimismo, dentro de las dimensiones contextuales se encuentran la variable del tamaño, la cual se analiza mediante la evolución de los programas, evolución de matriculados, cifra de graduados y evolución de los docentes en la Universidad.

Estas dimensiones permiten generar un panorama actual de la Universidad en un contexto delimitado por las variables estructurales y la complejidad organizacional, debido a que es una de las Instituciones de Educación Superior más reconocidas en la región, caracterizada por su trayectoria y reconocimiento como Universidad Pública.

1. Planteamiento del Problema

La Universidad de los Llanos como ente autónomo universitario del orden nacional está caracterizado por ser una organización compleja, por sus fines, servicios, áreas de conocimiento, procesos, burocracia, centralización, mecanismos de comunicación, tamaño organizacional y flexibilidad; No obstante, es evidente el retraso en la aplicación de las Tecnologías de la Información y Comunicación, la falta de reacción rápida en los cambios permanentes del entorno configuran una estructura orgánica desactualizada, mecánica e ineficiente.

Henry Mintzberg (2001) en uno de sus escritos, explica las dimensiones estructurales las cuales están constituidas de la siguiente manera:

Cada actividad humana organizada (desde la fabricación de cacharos hasta poner un hombre en la Luna) da origen a dos requerimientos fundamentales y opuestos; la división del trabajo entre varias tareas a desempeñar, y la coordinación de estas tareas para consumir la actividad. La dimensión estructural de una organización puede ser definida simplemente como la suma total de las formas en que su trabajo es dividido entre diferentes tareas y luego es lograda su coordinación entre tareas. (p.6) citado por (Marengo, 2012, p.4)

Desde esta perspectiva, Mintzberg indica varios mecanismos de coordinación los cuales describen las formas fundamentales en que las organizaciones pueden coordinar su trabajo. Entre los cuales se analizaran el ajuste mutuo y supervisión directa.

La universidad no tiene identificado, ni relacionado cada uno de estos mecanismos de coordinación, los cuales son importantes para la al sistematización del trabajo. Por tal razón, la organización sería más eficaz en cuanto a la ejecución de los objetivos y metas propuestas por la alta dirección.

La división del trabajo según Henry Mintzberg (1991) constituye a las organización en cinco partes básicas: el núcleo operativo, el ápice estratégico, la línea media, la tecnoestructura y el staff de apoyo; por tanto, para obtener una mayor coherencia en la organización se debe estructural entorno a estas dimensiones.

Según lo anterior, la universidad no tiene claramente identificada la división del trabajo planteada por Mintzberg; debido a su complejidad, a su formalidad e informalidad dentro de la estructura. Asimismo, la falta de una planta de personal que responda adecuadamente a cada una de las partes de la organización logra que no se normalicen los procesos, las habilidades y los resultados.

En cuanto al tamaño organizacional, no existe un criterio único para establecer si una empresa es grande o pequeña. No obstante, hay ciertos indicadores que muestran el tamaño de una organización como es el caso de la universidad de los Llanos, la cual refleja en sus indicadores el crecimiento organizacional debido a la capacidad en las matrículas y graduados por semestre, también se evidencia la evolución del talento humano tanto docente como no docente.

Es importante mencionar que el diagnóstico y análisis de las dimensiones estructurales en un contexto como el de la Universidad de los Llanos, contribuye a la eficiencia y eficacia de su estructura organizacional. Por tal razón, se debe definir cada uno de los aspectos anteriormente mencionados, para la consecución de los objetivos y metas establecidas por la Universidad.

1.1 Formulación del Problema

¿El diagnóstico y análisis de las dimensiones estructurales y contextuales de la Universidad de los Llanos, contribuye a la eficiencia y eficacia de su estructura organizacional?

2. Justificación

La realidad actual del país demanda un sistema de transparencia que cada día exige que una organización tenga una claridad y responsabilidad frente a su estructura organizacional, entre estas exigencia una adecuada estructura orgánica, planta de cargos, nomenclaturas y niveles de empleos, competencias laborales, manuales de funciones. Lo cual compromete a la universidad evaluar su estructura interna desde las dimensiones estructurales (mecanismos de coordinación y división del trabajo) y contextuales (tamaño organizacional) y así se pueda preparar a los desafíos que año tras año le exige el contexto.

Cabe señalar que el aporte de la pasantía en la problemática que actualmente tiene la Universidad es fundamental para rediseñar la estructura actual, debido a que la información facilitó el desarrollo de las variables estructurales y contextuales las cuales son necesarias para el desarrollo institucional. Finalmente, este documento permite identificar incoherencias que se deben resolver con la nueva estructura organizacional, la cual deberá facilitar el funcionamiento de la Universidad de los Llanos.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Analizar la estructura interna de la Universidad de los Llanos desde las dimensiones estructurales (Ajuste mutuo, supervisión directa y división del trabajo) y las dimensiones contextuales (tamaño organizacional).

3.2 Objetivos específicos

- ） Identificar los principales grupos de adaptación mutua de la Universidad de los Llanos.
- ） Establecer los niveles jerárquicos en la estructura actual de la Universidad de los Llanos.
- ） Describir la evolución de la estructura interna con relación a la división del trabajo y el tamaño organizacional de la Universidad de los Llanos.

4. Marcos de Referencia

4.1 Marco Institucional

4.1.1 Historia

En el año 1972, cuando Gabriel López se encontraba al mando de la gobernación del Departamento del Meta, el Secretario de Educación, Ernesto Jara, presentó a la Asamblea del Departamento una exposición de motivos al proyecto gubernamental de ordenanza sobre la creación de Instituto Técnico Universitario de los Llanos Orientales (ITULL). (Arango, 2003, p.2) En ese momento se empieza a gestar la creación de este proyecto que prometía ser una pieza importante para el progreso de la región.

Por tal razón en la Asamblea Departamental del Meta se expidió el 20 de noviembre de 1972 la ordenanza 019 mediante la cual se crea el INSTITUTO TÉCNICO UNIVERSITARIO DE LOS LLANOS ORIENTALES, ITULL, y se define su misión educativa y social. (Arango, 2003, p.3)

Además en el artículo 17 se faculta al gobierno Departamental de crear la Universidad del Meta y de los Llanos Orientales que iniciaría su funcionamiento a través de un Instituto técnico Universitario que depende de la misma. Debido a los problemas económicos, el ITULL no llegó a ser una realidad, a pesar de que el gobierno, a través del ICFES aprobó recursos de manera especial; al final estos dineros fueron utilizados para la implementación de la naciente Universidad.

Dos años después el Congreso de Colombia aprueba la propuesta de creación de la Universidad de los Llanos de conformidad con la Ley 8ª del 30 de septiembre de 1974 (Arango, 2003).

El presidente López expide el decreto 2513 del 25 de Noviembre de 1974 mediante el cual se crea la Universidad Tecnológica de los Llanos Orientales con sede en Villavicencio. (Arango, 2003, p.5). El artículo 3º del mencionado decreto hace referencia al objetivo principal de la

Universidad Tecnológica de los Llanos Orientales; el cual está encaminado a la formación, capacitación, perfeccionamiento y especialización de personal en técnicas agropecuarias, paramédicas y docencia; de acuerdo con los planes que determinados por el gobierno.

Según el Decreto 2513 de 1974, la dirección de la Universidad queda a cargo de un Consejo Directivo Universitario presidido por el Ministro de Educación y en su ausencia el Gobernador del Meta, además se designa a un Rector como representante legal. Esta conformación se mantuvo por seis años, luego, mediante el Decreto 80 de 1980 se modificó la conformación anterior, y como consecuencia se establece el Consejo Superior Universitario.

Para el año siguiente la Junta Directiva del ICFES expidió el acuerdo 6 del 22 de enero de 1975 que otorgaba la licencia de iniciación de labores a los programas de Agronomía, Medicina Veterinaria y Zootecnia, Enfermería y Licenciatura en Ciencias Agropecuarias. En febrero del mismo año, mediante el acuerdo 16 se le otorgó licencia de iniciación de labores a Licenciatura en Matemáticas y Física. (Arango, 2003, p.8)

Las actividades académicas se iniciaron con preocupación, debido a la falta de planeación y coordinación en la estructura funcional de la universidad. Sin embargo “El presidente Alfonso López inauguró la Universidad Tecnológica de los Llanos Orientales el 1 de febrero de 1975 en las instalaciones del INEM, y se designó a Ernesto Jara como primer rector, en presencia del gobernador Guillermo León Linares y el Ministro de Educación Hernando Durán”. (Arango, 2003, p.9).

“En Villavicencio se realiza el primer Consejo Directivo, y en este se faculta al rector para aceptar la donación de un globo de tierra ubicado en la hacienda Barcelona, donado por la señora Felicidad Barrios de Bonilla” (Arango, 2003, p.17). Para ese momento se consideraban preferibles estas donaciones ubicadas en las periferias de la ciudad, pues se pensaba que así se evitar revueltas estudiantiles que se pudieran presentar a lo largo del desarrollo de las actividades académicas.

Luego de las prórrogas y adiciones presupuestales, y dos aplazamientos, la inauguración se dio el 12 de febrero de 1977 este acto contó con presencia del presidente López, el Ministro de Educación, Hernando Durán, y Doña Fela, para quien éste había sido un proyecto personal. (Arango, 2003, p.17).

Años después “se inició el trabajo de acomodar la reglamentación de la universidad al Decreto 80 de 1980 y obtener la aprobación de todos los programas académicos para poder otorgar títulos profesionales” (Arango, 2003, p.42). Por tal razón se realizó una exhaustiva recopilación de documentación necesaria, para el diseño curricular de cada una de las carreras ofertadas, lo que permitió realizar un plan de estudios para cada cohorte de estudiantes, de manera que pudieran graduarse sin contratiempo.

En 1982, se empieza a desplomar la torre administrativa, y con esto también inicia un periodo de crisis frente a las decisiones que se tomaban, a pesar de que la Universidad era nueva empezó a presentar problemas de planeación, esto la condujo a una crisis presupuestal que desencadenó la quiebra de la organización, por consiguiente los estudiantes, profesores y trabajadores realizaron una protesta en la cual reclamaban la adopción de una Estructura Orgánica que definiera las instancias administrativas y académicas, así como planta de cargos.

El Consejo Académico concentro sus esfuerzos en cumplir con los requisitos del decreto 2747 para lograr el reconocimiento de la Unillanos con el rango de universidad, por encima del de institución universitaria que ostentaba. Decidió entonces que los puntos más importantes tenían que ver con el fortalecimiento de la investigación, la autoevaluación y algo nuevo llamado plan de desarrollo (Arango, 2003, p.64). La década de los años 90 es marcada por la influencia de la Ley 30 de 1992 y la transición a la Ley General de Educación que trae consigo autonomía y la elección de rector a cargo de la misma institución. Como hecho relevante se destaca la promulgación de una nueva Estructura Orgánica. Las administraciones se tornan muy fugaces, la Universidad cambia 10 rectores en este decenio y ello no da lugar a gestiones notables (PEI, 2000).

El bloque Biblioteca-Auditorio se abre al servicio incrementando la capacidad instalada; el inventario de edificaciones alcanza 41 bloques que totalizan 18610 M² de construcción incluida la Sede Urbana (con 4800 M²) y desarrollos parciales en edificaciones de tipo agropecuario. La oferta académica en ambas sedes crece a 8 programas de pregrado conformados por una

población de 2843 estudiantes. Los graduados en pregrado ascienden a 1731 y en posgrados se reciben 75 especialistas, para lo cual la institución dispone de una planta de personal integrada por 167 profesores 127-291 administrativos (PEI, 2000).

Se reforma el Estatuto General de la Universidad en medio de un ambiente de inconformidad por considerar que la participación de los estamentos no tuvo mayor acogida y se generan condiciones para dar un impulso a la acreditación administrativa a través de la creación de un Sistema Integrado de Gestión auspiciado por el MEN (Arango, 2003).

La década del 2000 inicia con una oferta de 12 pregrados y 7 posgrados y culmina con incremento de la oferta, 4 pregrados y 9 posgrados a nivel de especializaciones y maestrías. La planta de personal alcanza a finales de la década un total de 567 docentes entre ocasionales, catedráticos y de planta y 541 empleados entre contratos y de planta. El inventario de graduados se incrementa en 646 de pregrado y 113 en posgrados, hasta sumar 7443. La población estudiantil llega a 5000 estudiantes y el área construida disponible sube a 25405 M² El número de programas con registro calificado asciende a 12 y con Acreditación de Alta Calidad (PEI, 2000).

Como destacable del comienzo del decenio la gestión para el incremento del monto de la estampilla del .3% al 1%. Los primeros años de la década del 2000, la infraestructura física incrementa su inventario y dotación con el ensanche del área de la biblioteca y bloques de laboratorios. De resaltar la inversión en saneamiento básico que implica extensión de nuevas redes sanitarias y de aguas pluviales con planta de tratamiento de aguas residuales. Igualmente la renovación general del acueducto con fuente de captación propia a partir de un pozo perforado y planta de potabilización. Se dispone de proyectos para un edificio de laboratorios, bloque de aulas y salas de proyecciones y nueva biblioteca para la sede Urbana.

Cerca del final del 2011, la oferta se incrementa con la creación de los CERES y con la extensión de un convenio de comodato por infraestructura física para atender el Municipio de Acacias. Los graduados en pregrado llegan a 8138 y en posgrado 760. La población estudiantil sobrepasa los 5500 estudiantes y la capacidad instalada asciende a 26100 M de área construida. Los programas con registro calificado llegan a 13 de los cuales 2 son de Alta Calidad. La planta

docente totaliza 577 profesores de diferente modalidad de vinculación y el número de funcionarios administrativos llega a 661.

Para el año 2015, la cobertura y la oferta académica mantienen su crecimiento con un total de 42 programas, de los cuales 19 pertenecen a Pregrado, incluyendo dos programas técnicos y una tecnología; mientras que 23 corresponden a programas de Postgrados. Es importante señalar que la mayor participación se encuentra concentrada en la Facultad de Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales con 7 programas de Postgrados y 6 de Pregrado seguido por las Facultad de Ciencias Económicas con 5 programas de Postgrados y 4 de Pregrado, la Facultad de Ciencias Básicas e Ingeniería está compuesto por 3 programas de Postgrados y 3 Pregrados, la Facultad de Ciencias de la Salud está integrada por 5 programas de Postgrados y 2 Pregrados. Finalmente, la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación presenta un decrecimiento en los programas de Postgrados con un total de 2 y 4 Pregrados respectivamente

Los graduados de pregrado llegan a 11.429 y 1678 graduados de posgrados a septiembre 2015. Se cuenta con 4 programas con acreditación de alta calidad, Agronomía, Medicina Veterinaria y Zootecnia, Educación Física e Ingeniería de Sistemas, el talento humano de la Universidad se encuentra integrado por un total de 1.336 personas, distribuidas de la siguiente manera: 663 Docentes, de los cuales se encuentra 115 docentes de planta, 145 docentes ocasionales y 403 docentes catedráticos. De igual manera la Universidad cuenta con 671 administrativos divididos en 118 administrativos de planta, 46 oficiales y 507 personas contratadas por OPS.

4.1.2 Misión

La Universidad de los Llanos forma integralmente ciudadanos, profesionales y científicos con sensibilidad y aprecio por el patrimonio histórico, social, cultural y ecológico de la Humanidad, competentes y comprometidos en la solución de problemas de la Orinoquia y el país con visión universal, conservando su naturaleza como centro de generación, preservación, transmisión y difusión del conocimiento y la cultura. (Universidad de los Llanos, 2000)

4.1.3 Visión

La Universidad de los Llanos propende ser la mejor opción de Educación Superior de su área de influencia, dentro de un espíritu de pensamiento reflexivo, acción autónoma, creatividad e innovación. Al ser consciente de su relación con la región y la nación es el punto de referencia en el dominio del campo del conocimiento y de las competencias profesionales en busca de la excelencia académica.

Como Institución de saber y organización social, mantiene estrechos vínculos con su entorno natural a fin de satisfacer y participar en la búsqueda de soluciones a las problemáticas regionales y nacionales. Para ello se apoya en la tradición académica y, al contar con un acervo de talento humano de probadas capacidades y calidades, interpreta, adecúa y se apropia de los avances de la ciencia y la tecnología para cualificarse, a través de la docencia, la investigación y la proyección social. (Universidad de los Llanos, 2000)

4.2. Marco Teórico

Las dimensiones contextuales y estructurales de la organización describen de manera específica, mostrando los elementos dinámicos y las características de las organizaciones, por lo que es posible llegar a una mayor comprensión de la misma. La observación de estas dimensiones adquiere esencial importancia en el diseño organizacional, ya que permite analizar y comparar a la organización con otras para identificar las debilidades y el potencial de la efectividad organizacional.

Según Richard L. Daft las organizaciones y administradores pueden ser vistos como un alejamiento del pensamiento basado en rígidos sistemas mecánicos para cimentarse en sistemas naturales flexibles. Pero para lograr estos sistemas flexibles es preciso tener en cuenta a la organización de manera holística, es decir que se debe tener en cuenta sus dimensiones estructurales y contextuales.

Las dimensiones estructurales tienen en cuenta aspectos tales como mecanismos de coordinación, estos mecanismos comprenden el ajuste mutuo y la jerarquía de autoridad. Por otro lado las dimensiones contextuales por su parte tienen en cuenta aspectos como el tamaño.

“Henry Mintzberg sugiere que la coordinación tienen un cierto orden de aplicación en la medida que el trabajo en la organización tiende a mayor complejidad y cantidad. Esa aplicación, es continua, se inicia y termina en la **Adaptación mutua**” (Codagnone y González, 2004, p.4).

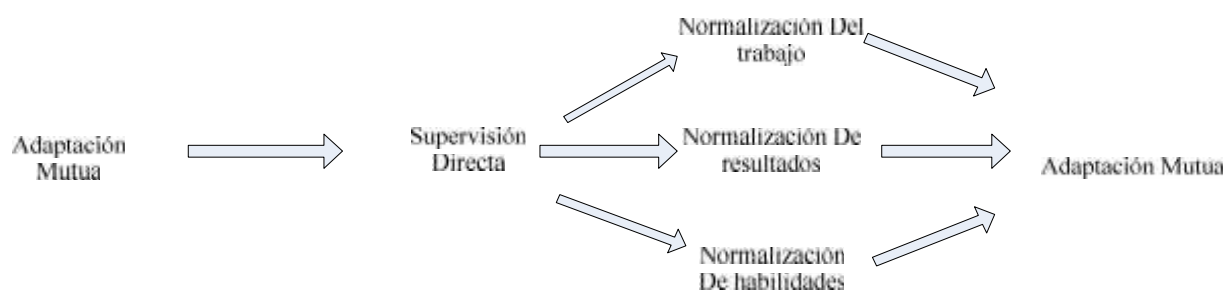


Ilustración 1. Secuencia de aplicación de los mecanismos de coordinación de trabajo.

Fuente: Codagnone. T., y González. M. (2004). *La organización Universitaria*. Universidad Nacional de Mar del Plata, (p.4).

En lo que a supervisión respecta, esta requiere coordinar distintas actividades que algunos manden y otros acaten ordenes Mayntz, (1975) citado por García (2013). Money (1958) citado por García (2013) señala que la integración de las partes exige el ejercicio de una autoridad que tenga el poder de “unir” y la “capacidad” de dar dirección a los esfuerzos.

Litterer, (1986) citado por García (2013) plantea que la supervisión directa o monitoreo es una alternativa de coordinación, aunque se considera que ésta es más costosa y menos “desagradable” que las rutinas administrativas.

Por otro lado Mintzberg, (1995) citado por García (2013) argumenta que la supervisión implica que alguien con autoridad ejerce su poder con el objeto de ofrecer orientación o de darles órdenes a un conjunto de individuos. En este caso, la integración implica responsabilizar el trabajo a una persona.

La Administración es una herramienta que tienen las organizaciones para el logro de sus fines, ella tenderá en este proceso de crecimiento a la “normalización” como medio para coordinar sus tareas (Codagnone y González, 2004, p.5).

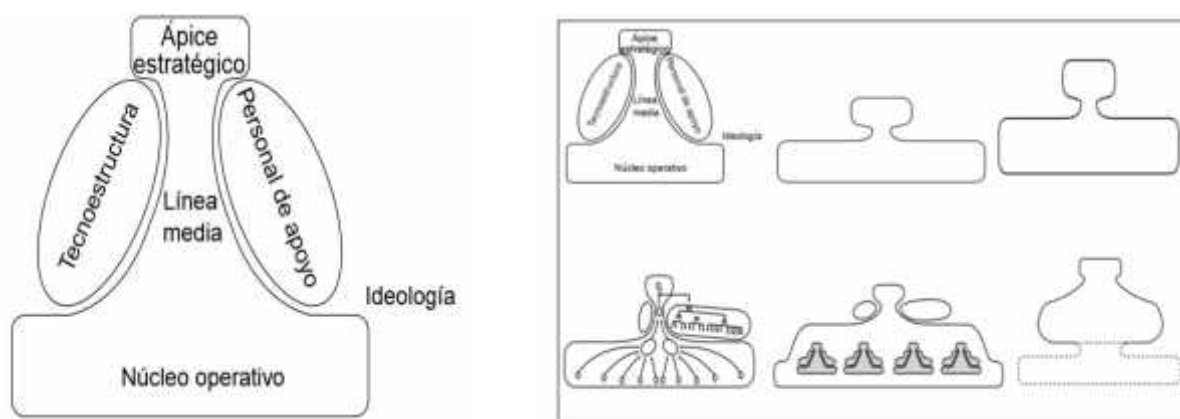


Ilustración 2. División del trabajo

Fuente: Mintzberg Henry, *The structuring of organizations*, Prentice Hall. 1979, USA. Citado por Rivas. L.A. (2002). Nuevas formas de organización. *Estudios gerenciales*. (82), (p.17).

Sin embargo, el modelo propuesto por Mintzberg surge como una organización en red, la cual tiende a contribuir a la reducción del tamaño basándose en la competitividad del sector, es decir, a través de la demanda.

Según Mintzberg, la organización esta subdivida en cinco partes, la primera es llamada Grupo estratégico el cual es el encargado de asegurar que la organización cumpla con los propósitos de la misión que le fue asignada de un modo efectivo y atienda los requerimientos de aquellas gentes que mantienen el poder en la organización.

La segunda parte de la organización es la **Gerencia de línea**, la cual constituye la primera línea de mando sobre el personal operativo, cuya coordinación consiste en efectuar la supervisión directa.

En la tercera parte de este modelo a la **Tecno-estructura**, que incluye a los analistas quienes sirven a la organización diseñando los flujos de trabajo, modificándolos y entrenando a la gente para llevarlos a cabo.

El cuarto grupo de este modelo es el **Staff de apoyo**, que reúne a los especialistas que suelen apoyar a las unidades sustantivas de la organización.

Finalmente el **Grupo operativo**, se refiere a los miembros de la organización que realizan directamente las tareas de producir o proveer los bienes o servicios. (Rivas, 2002, p.16)

Tabla 1.

Niveles y subniveles organizacionales.

Niveles	Sub niveles	Conforman
Organizacionales	Organizacionales	
Nivel Institucional	Ápice Estratégico	Directivos de alto nivel, que poseen mayor jerarquía y controlan la totalidad de la organización. Se ocupan de garantizar el cumplimiento de la misión
Nivel Divisional	Tecnoestructura	Analistas que influyen en el trabajo ajeno, planificándolo y controlándolo, sin participar en el flujo de actividad de la organización. Estudian la adaptación el cambio la normalización y el control
	Línea Media	Directivos de mando medio quienes provistos de autoridad formal actúan como el puente que une al ápice estratégico con el núcleo de operaciones
	Staff de Apoyo	Los agentes especializados cuya función consiste en proporcionar orientación a la organización fuera del flujo de trabajo
Nivel Operativo	Operación	Lo conforman los empleados de base operativa, quienes son responsables de todas las tareas relacionadas con la producción directa de bienes y servicios

Fuente: Mintzberg (1984). Citado por Padilla. J., y Torres. M. (s.f). *Teorias Organizacionales aplicadas en las universidades públicas: Estudio de caso de la ciudad de Bogotá.* (p.8)

Sin embargo, “la estructura de un sistema social no es visible de la misma manera que en un sistema biológico o mecánico. No puede ser vista, pero se infiere de las operaciones reales y el comportamiento de la organización” (Padilla y Torres, s.f, p.8). Basado en los aportes realizados por Mintzberg (2001) la estructura organizacional es considerada como la suma total de los componentes internos los cuales se coordinan entre sí, a través de los niveles y subniveles establecidos en la universidad.

La coordinación de las distintas actividades productivas de la empresa se da sobre la base de la división del trabajo. Este proceso de especialización supone laborar con distintos recursos internos o externos, cuya característica principal es que son heterogéneos. Dado el carácter tan disímil que existe entre los individuos, la maquinas, las materias primas y la información se requiere de procesos de coordinación. (García, 2013, p.4)

Ilustración 3. División del trabajo

Fuente: Aguilar. (2006). (p.484). Citado por Chica. S. (2011). *Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública*. (p.65).

Toda organización es un sistema, por ello las universidades públicas funcionan de manera interdependiente de la transformación de insumos en una serie de productos y servicios que tienen como fin la retroalimentación de la estructura social.

La universidad se conceptualiza como un sistema de base amplia, con alta diferenciación interna, con cátedras, departamentos por disciplinas, carreras, centros de investigación, institutos, etc., con procesos internos específicos y con despliegue de diversos recursos para el ejercicio de la influencia y la movilización de poder entre unidades y niveles. Estas características imponen restricciones muy severas a la reconstrucción de la unidad y a la preservación de la coherencia. (Martínez, 2000, p.34)

En cuanto al tamaño, para Kimberly (1976, citado por Hall, 1996) tiene cuatro componentes: la capacidad física, el personal disponible en la organización, los insumos o productos de la organización, y los recursos discrecionales como los activos o la riqueza de la organización. En 1966, Blau fue principal proponente de este tema.

Según Castillo y Morales se pueden presentar las siguientes conclusiones acerca del tamaño organizacional:

a. Entre más antigua la organización, más formalizado su comportamiento. b. Entre más grande la organización, más formalizado su comportamiento. c. Entre más grande la organización, más elaborada su estructura; es decir, entre más especializados sus trabajos y sus unidades, más desarrollados son sus componentes administrativos. d. Entre más grande la organización, más grande el tamaño promedio de sus unidades. e. Desde la fundación de la organización, la industria refleja la edad de la industria.

4.3 Marco Conceptual

Adaptación Mutua: La adaptación mutua es la coordinación del trabajo mediante el sencillo procedimiento de comunicación informal. (Henry Mintzberg).

Diagnostico organizacional: El diagnóstico organizacional, se define como el análisis que se hace para evaluar la situación de la empresa, sus problemas, potencialidades y vías eventuales de desarrollo (Claudia M. Valenzuela).

División del trabajo y especialización: Es la separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo de esfuerzo, dando lugar a la especialización y el perfeccionamiento en el trabajo (Henry Fayol).

Estructura Organizacional: Es el marco formal mediante el cual las tareas se dividen, agrupan y coordinan. (Robbins y Coulter 2000)

Formalización: Es una de las características estructurales como la centralización del poder y la profesionalización de los miembros de una organización. En las burocracias, al existir una formalización de las tareas, deberes y derechos de los puestos, había un grado importante de

impersonalidad. Hecho que produce un descenso de la satisfacción y moral laboral, pero incrementa en determinadas circunstancias la eficacia de la organización (Max Weber).

Mecanismos de Coordinación: Existen cinco mecanismos coordinadores que explican las maneras fundamentales en que se puede coordinar el trabajo. Estos mecanismos coordinadores corresponden tanto a la coordinación del trabajo, como a la comunicación y al control (Mintzberg, 1.991).

Planta de personal: Es el conjunto de los empleos permanentes identificados y ordenados de acuerdo con el sistema de nomenclatura, clasificación y remuneración preestablecido, requerido para el cumplimiento de los objetivos y funciones de la organización. (Departamento Administrativo de la Función Pública).

Supervisión directa: Logra la coordinación al tener una persona que toma la responsabilidad del trabajo de las otras, emitiendo instrucciones para ellas y supervisando sus acciones (Mintzberg, 1.991).

4.4 Marco Geográfico

Colombia se divide administrativamente en Departamentos, municipio, territorios indígenas, regiones y provincias. Según la constitución de 1.991, Colombia está dividida en 32 Departamentos y un único Distrito Capital (Bogotá). Actualmente hay aproximadamente 1.123 municipios entre los que están el Distrito Capital y los Distritos de Barranquilla, Cartagena, Santa Marta y Buenaventura.

El Departamento del Meta tiene una extensión de 85.635 kilómetros cuadrados. Localizado en la región de la Orinoquia, al oriente del territorio nacional. La jurisdicción departamental está dada por los límites oficiales, los cuales se encuentran definidos en la Ley 118 de 1959. Al norte limita con Cundinamarca y Casanare, al oriente con Vichada, al occidente con Huila, al suroccidente con Caquetá y al sur con Guaviare. A la fecha cuenta con 29 municipios.

Villavicencio es la capital del departamento del Meta, y es el centro comercial más importante de los Llanos Orientales y cuenta con una población urbana de 407 977 habitantes, se encuentra situada en el Piedemonte de la Cordillera Oriental, al occidente del departamento del Meta, en la margen izquierda del río Guatiquía.

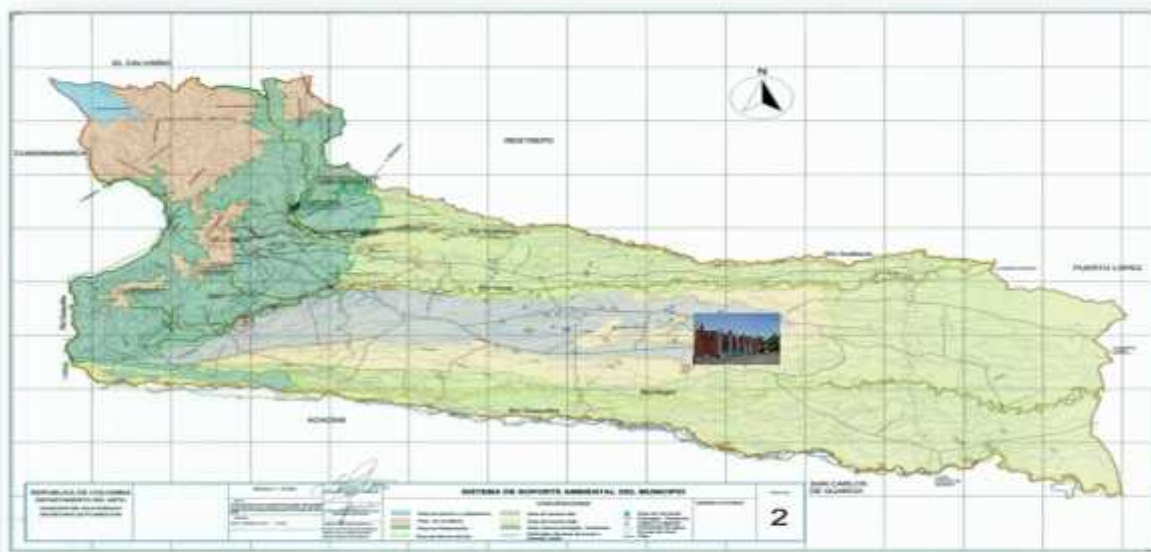


Ilustración 4. Micro localización de la Universidad de los Llanos.

Fuente: mapa del municipio de Villavicencio.

<https://www.google.com.co/search?q=mapa+municipio+de+villavicencio&biw>

La Universidad de los Llanos, es la institución académica pública más grande de la Región de la Orinoquía Colombiana, su sede principal se encuentra ubicada en la ciudad de Villavicencio del Departamento del Meta, la cual cuenta con dos sedes; una rural y otra urbana. Siendo la rural la sede principal (Sede Barcelona), ubicada vía Puerto López, en la vereda Barcelona, kilómetro 12; la sede urbana (Sede San Antonio) se ubica en la Calle 37 N° 41-02 barrio Barzal alto. Además de los distintos Centros Regionales en diferentes ciudades y municipios de la región.

4.5 Marco Legal

4.5.1 Normatividad de Orden Nacional

Constitución Política Artículo 67: La educación es un servicio público, tiene una función social y es gratuita en las instituciones del Estado, sin perjuicio del cobro de derechos académicos a quienes puedan sufragarlos.

Constitución Política Artículo 68: El Estado garantiza las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra.

Constitución Política Artículo 69: Se garantiza la autonomía Universitaria. Las universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos de acuerdo con la Ley.

Constitución Política Artículo 70: El Estado tiene el deber de promover y fomentar el acceso a la cultura de todos los colombianos, en igualdad de oportunidades, por medio de la educación permanente, y la enseñanza científica, técnica, artística y profesional en todas las etapas del proceso de creación de la identidad nacional.

Constitución Política Artículo 125: Los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera. Se exceptúan los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los de trabajadores oficiales y los demás que determine la ley. Los funcionarios, cuyo sistema de nombramiento no haya sido determinado por la Constitución o la ley, serán nombrados por concurso público.

El ingreso a los cargos de carrera y el ascenso en los mismos, se harán previo cumplimiento de los requisitos y condiciones que fije la ley para determinar los méritos y calidades de los aspirantes.

El retiro se hará: por calificación no satisfactoria en el desempeño del empleo; por violación del régimen disciplinario y por las demás causales previstas en la Constitución o la ley. En ningún caso la filiación política de los ciudadanos podrá determinar su nombramiento para un empleo de carrera, su ascenso o remoción.

Constitución Política Artículo 150: Corresponde al Congreso: 7°. Determinar la estructura de la administración nacional y crear, suprimir y fusionar ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y otras entidades del Orden Nacional, señalando sus objetivos y estructura orgánica.

Constitución Política Artículo 210: “Las entidades del orden nacional descentralizadas por servicios sólo pueden ser creadas por la ley o por autorización de ésta, con fundamento en los principios que orientan la actividad administrativa. La ley establecerá el régimen jurídico de las entidades descentralizadas y la responsabilidad de sus presidentes directores o gerentes”.

Ley 489 de 1998: Estatuto Básico de Organización y Funcionamiento de la Administración Pública.

Ley 909 de 2004: Por el cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa y gerencia pública y se dictan otras disposiciones.

4.5.2 Normas en Materia Estatutaria

Ley 30 de 1992: Por la cual se organiza el servicio público de la educación superior.

Ley 30 de 1992 Artículo 16: Son Instituciones de Educación Superior.

- a) Instituciones técnicas profesionales;
- b) Instituciones universitarias o escuelas tecnológicas, y
- c) Universidades.

Ley 30 de 1992 Artículo 28: La autonomía universitaria consagrada en la Constitución Política de Colombia y de conformidad con la presente ley, reconoce a las universidades el derecho a darse y modificar sus estatutos, designar sus autoridades académicas y administrativas, crear, organizar y desarrollar sus programas académicos, definir y organizar sus labores formativas, académicas, docentes, científicas y culturales, otorgar los títulos correspondientes, seleccionar a sus profesores, admitir a sus alumnos y adoptar sus correspondientes regímenes, y establecer, arbitrar y aplicar sus recursos para el cumplimiento de su misión social y de función institucional.

Ley 30 de 1992 Artículo 29: La autonomía de las instituciones universitarias, o, escuelas tecnológicas y de las instituciones técnicas profesionales estará determinada por su campo de acción y de acuerdo con la presente ley, en los siguientes aspectos: a. Darse y modificar sus estatutos b. Designar sus autoridades académicas y administrativas c. Crear, desarrollar sus programas académicos, lo mismo que expedir los correspondientes títulos d. Definir y organizar sus labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión e. Seleccionar y vincular a sus docentes, lo mismo que sus alumnos f. Adoptar el régimen de alumnos y docentes, y g. Arbitrar y aplicar sus recursos para el cumplimiento de su misión social y de su función institucional.

Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones.

Resolución 03273 de 1993: Por la cual se reconoce institucionalmente como universidad a la Universidad Tecnológica de los Llanos por medio del Ministerio de Educación Nacional.

Ley 80 de 1993: Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

Ley 115 de 1994: Por la cual se expide la Ley General de Educación.

Decreto 2145 de 1999: Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del Orden Nacional y Territorial y se dictan otras disposiciones.

Ley 1279 de 2002: Régimen salarial y prestacional de los profesores de las Universidades Estatales.

Ley 734 de 2002: Por la cual se expide el Código disciplinario único.

Ley 734 de 2002 Artículo 76: Por el cual se establece que toda entidad u organismo del Estado, "...deberá organizar una unidad u oficina del más alto nivel, cuya estructura jerárquica permita preservar la garantía de la doble instancia, encargada de conocer y fallar en primera

instancia los procesos disciplinarios que se adelanten contra sus servidores. Si no fuere posible garantizar la segunda instancia por razones de estructura organizacional conocerá del asunto la Procuraduría General de la Nación de acuerdo a sus competencias.”

Decreto 1279 de 2002: Por el cual se establece el Régimen salarial y prestacional de los docentes de universidades estatales.

Ley 872 de 2003: Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios.

Decreto 4110 de 2004: Por el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública.

Ley 962 de 2005: Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.

Decreto 770 de 2005: Por el cual se establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y entidades del Orden Nacional, a que se refiere la Ley 909 de 2004.

Decreto 2772 de 2005: Por el cual se establecen las funciones y requisitos generales para los diferentes empleos públicos de los organismos y entidades del orden nacional y se dictan otras disposiciones.

Decreto 2539 de 2005: Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos-Ley 770 2005 y 785 de 2005.

Decreto 1599 de 2005: Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano.

Decreto 2489 de 2006: Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación de los empleos públicos de las instituciones pertenecientes a la Rama Ejecutiva y demás organismos y entidades públicas del orden nacional y se dictan otras disposiciones.

Ley 1150 de 2007: Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos.

Ley 1188 de 2008: Por el cual se regula el registro calificado de programas de Educación Superior y se dictan otras disposiciones.

Decreto 4485 de 2009: Por medio del cual se adopta la actualización de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública.

Decreto 1295 de 2010: Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior.

Decreto 1785 de 2014: Por el cual se establecen las funciones y los requisitos generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de los organismos y entidades del orden nacional y se dictan otras disposiciones.

4.5.3 Normatividad Institucional de la Universidad

Ley 8 de 1974: Por la cual se autoriza al Gobierno Nacional para crear la Universidad de los Llanos.

Decreto 2513 de 1974: Por la cual se crea la Universidad Tecnológica de los Llanos Orientales, de conformidad con la Ley 8 de 1974.

Decreto 736 de 1975: Determinó la primera organización interna de la universidad, contemplando estructura y funciones de los cargos.

Acuerdo Superior 062 de 1994: Por el cual se establece el estatuto de la Estructura Orgánica de la Universidad, y se determinan las funciones de las dependencias. Igualmente, en uso de las facultades legales conferidas en la Ley 30 de 1992 y el acuerdo 130 de 1993.

Acuerdo Superior 024 de 1998: Por el cual se modifica y adiciona el acuerdo 011 de 1998. Establece el sistema de nomenclatura y clasificación de los empleos de la Universidad de los Llanos, de conformidad con los decretos 1048 de 1998, 4557 de 1997 y 40 de 1998 modificando y adicionando el Acuerdo Superior 011, el cual consta de un total de 46 trabajadores oficiales y 123 se encuentran vinculados en la planta de personal administrativo de la Universidad de los Llanos.

Acuerdo 020 de 2000: Por el cual se establece el Proyecto Educativo Institucional – PEI- de la Universidad de los Llanos.

Acuerdo 026 de 2000: Por el cual crea el Sistema de Investigaciones de la Universidad de los Llanos y se dictan otras disposiciones.

Acuerdo Superior 015 de 2002: Por el cual se crea el marco general del sistema académico y curricular de la Universidad de los Llanos.

Acuerdo Superior 021 de 2002: Por el cual se crea el Sistema de Proyección Social en la Universidad de los Llanos. En su artículo 7, establece la organización con las siguientes instancias de dirección, asesoría y apoyo académico y evaluación, entre ellos el Consejo Institucional de Proyección Social, la Dirección General de Proyección Social y los Centros de Apoyo adscritos a las Facultades, este acuerdo presenta un problema antes del 2009, al no reforma la estructura interna del Acuerdo Superior 062 de 1994.

Acuerdo Superior 012 de 2003: Por el cual se establece la Estructura y reglamento de los programas de posgrados de la Universidad de los Llanos, cuyo fin principal es el de establecer criterios y normas para asegurar el sistema de administración que permitía el desarrollo de los programas de posgrados y cumplir con normas externas como el Decreto 836 de 1994, Decreto 1295 de 1996, Decreto 272 de 1998 y Decreto 808 de 2002.

Acuerdo Superior 015 el 2003: Por el cual se expide el Reglamento Estudiantil de la Universidad de los Llanos, donde establece no solo la normatividad específica, sino la participación de los estudiantes los gobiernos corporativos de la Universidad como el Consejo Superior, Consejo Académico, Consejo de Facultad, Comité de programas, comité de bienestar, entre otros.

Acuerdo Superior 007 de 2005: Por el cual se adopta el estatuto administrativo de la Universidad de los Llanos, el cual acoge el régimen administrativo de personal, regula la carrera administrativa y dicta otras disposiciones. En el artículo 12, especifica la clasificación de los empleos como; designación, libre nombramiento y remoción, de carrera administrativa y trabajadores oficiales. De igual manera, se definen los niveles jerárquicos del empleo: el nivel Directivo, Asesor, Ejecutivo, Profesional, Técnico y Asistencial.

El gobierno nacional expidió el Decreto 770 de 2005, el cual establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y entidades del Orden Nacional, a que se refiere la Ley 909 de 2004.

Acuerdo Superior 003 de 2009: Por el cual se suprime los empleos de nivel Ejecutivo de la planta del personal administrativo, se crean unos cargos dentro del nivel Profesional de la misma y se emiten otras disposiciones.

Acuerdo Superior 004 de 2009: Por el cual se expide el Estatuto General de la Universidad de los Llanos. A través del cual se desarrollaran los siguientes títulos: I) Naturaleza Jurídica, Domicilio, Misión, Visión, Principios, Régimen de Autonomía, Propósitos, Funciones Misionales, Objetivos y Estrategias; II) Gobierno, Organización y Dirección Académica y Administrativa; III) Sistema de Planeación Universitario; IV) Sistema de Evaluación, Control

Interno, Autoevaluación y Acreditación; V) Comunidad Académica, Profesores, Estudiantes, Comunidad Universitaria, Egresados, Sector Productivo e Institucional y Empleados no Docentes; VI) Presupuesto, Ingresos, Patrimonio, Fondo Especiales y Contratos; VII) Actos de los Consejos de la Universidad y del Rector, Notificaciones y los Recursos en la Vía Gubernativa de la Universidad; VIII) Disposiciones Generales.

Acuerdo Superior 012 de 2009: Por el cual se establece el Sistema Académico y Curricular de la Universidad de los Llanos en el Marco del Acuerdo Superior N° 004 de 2009, estableciendo los Objetivos, Principios y Políticas curriculares.

Acuerdo Superior 002 de 2011: Por el cual se definen las Unidades Académicas adscritas a las diferentes Facultades de la Universidad de los Llanos.

Acuerdo Superior 005 de 2013: Por el cual se modifica el capítulo 3 en sus artículos 15, 17 y 18 del Acuerdo Superior 002 de 2011 “Por el cual se definen las unidades Académicas adscritas a las diferentes Facultades de la Universidad de los Llanos”.

Acuerdo Superior 008 de 2014: Por el cual se modifica el capítulo I del Acuerdo Superior 002 de 2011 (Facultad de Ciencias Económicas) y Capítulo IV (Facultad de Ciencias de la Salud), del Acuerdo por el cual se definen las Unidades Académicas adscritas a las diferentes Facultades de la Universidad de los Llanos.

Acuerdo Superior 009 de 2014: Por el cual se modifica parcialmente el Acuerdo Superior 024 de 1998, el cual permite la nivelación de la planta de personal del nivel técnico y asistencial.

4.6 Diseño Metodológico

4.6.1 Tipo de Investigación

El presente trabajo se apoyó en una investigación de tipo descriptivo, ya que basados en la revisión documental, se pretendió seleccionar las características principales del objeto de estudio y describir en forma detallada sus partes. Para lo cual se utilizó la información de la estructura interna, planta de cargos y manuales de funciones, y así generar una conclusión basada en estos resultados.

4.6.2 Método

El método inductivo ayudó a hacer un análisis desde lo particular, analizar la información de la estructura organizacional en los últimos 20 años en relación a las variables estructurales y contextuales, para así obtener unos resultados que a su vez permitieron determinar unas conclusiones generales respecto a la evolución y sus debilidades actuales.

4.6.3 Fuentes de investigación

Fuentes secundarias se obtuvo información de artículos y documentos de internet, revisión de libros para los diferentes marcos.

Fuentes primarias fue el levantamiento de información del sistema de información, anuarios, normatividad, encuestas.

4.6.4 Variables y Técnicas

Para el presente trabajo se empleó la técnica de descripción de datos analizando cada una de las variables definidas, por medio de una pregunta integradora, que nos permitiera una técnica de análisis de la información de los diferentes organigramas, anuarios estadísticos, plantas de cargos y manuales de funciones, como se observa en la siguiente tabla.